

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Kemajuan perkembangan Perusahaan dalam suatu negara sangat dipengaruhi oleh dua faktor kunci, yaitu sumber daya alam dan sumber daya manusia. Kedua elemen ini, sumber daya manusia dianggap sebagai faktor yang paling vital dan memiliki potensi besar dalam mencapai kesuksesan dalam pembangunan perusahaan. Sumber daya manusia merujuk kepada individu yang bekerja di dalam organisasi, termasuk institusi dan perusahaan, dan mereka berperan sebagai asset, untuk itu maka unsur manusia perlu dibina, dikembangkan dan diatur sedemikian rupa agar dapat bekerja sama dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab yang diberikan. Manusia akan menjadi beban berkembangnya perusahaan karena potensinya yang belum dikembangkan atau diberdayakan secara optimal<sup>2</sup>.

Pada fenomena ini, perusahaan memiliki tanggung jawab untuk memperhatikan kebutuhan karyawan, termasuk kebutuhan materiil dan non-materiil mereka. Salah satu strategi yang diterapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah promosi jabatan yang dilakukan secara objektif dan adil, serta penempatan yang sesuai dengan kompetensi mereka. Tujuan dari promosi jabatan adalah untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan sehingga mereka lebih termotivasi untuk bekerja dan berperilaku sesuai

---

<sup>2</sup> Yedija Theresia .S, "PENGARUH MUTASI DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA PT. TELKOM DIVISI REGIONAL I) MEDAN" (Skripsi, MEDAN, UNIVERSITAS MEDAN AREA, 2019).

dengan harapan perusahaan, yang pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas perusahaan. Melalui promosi jabatan, karyawan yang dipromosikan akan memperoleh hak-hak yang lebih baik, hal ini dapat merangsang semangat dan dedikasi mereka dalam bekerja, yang pada akhirnya akan menghasilkan peningkatan kinerja<sup>3</sup>.

Salah satu strategi lain yang diterapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah mutasi. Mutasi merupakan perpindahan karyawan dari lokasi atau posisi kerja yang sebelumnya ke lokasi atau posisi yang baru, dengan tetap mempertahankan kedudukan, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan yang sama. Tujuannya adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja karyawan. Namun, seringkali pelaksanaan mutasi kerja disalahartikan sebagai bentuk hukuman jabatan atau didasarkan pada hubungan baik antara atasan dan bawahan. Perlu diingat bahwa mutasi juga bertujuan untuk mengatasi kejenuhan karyawan terhadap pekerjaan mereka dan untuk memenuhi keinginan karyawan sesuai dengan minat dan bidang tugas khusus mereka<sup>4</sup>.

Salah satu pendekatan lain yang digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan mengimplementasikan demosi atau penurunan jabatan. Demosi jabatan pada karyawan adalah aspek yang penting dalam manajemen sumber daya manusia di lingkungan kerja modern. Konsep demosi mencakup penurunan status, pangkat, atau posisi seseorang dalam hierarki organisasi atau perusahaan. Alasan di balik demosi jabatan dapat

---

<sup>3</sup> *Ibid.*, hal 1

<sup>4</sup> Risna Yumita, "PENGARUH PROMOSI DAN MUTASI JABATAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI SULAWESI SELATAN" (Skripsi, Makassar, UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR, 2021).

bervariasi, termasuk kinerja yang tidak memadai, pelanggaran kode etik, perubahan struktural dalam organisasi, atau penurunan permintaan akan pekerjaan tertentu. Dampak demosi ini juga beragam, mencakup dampak emosional seperti penurunan harga diri dan motivasi, serta potensi untuk memotivasi karyawan untuk memperbaiki kinerja mereka. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang konsep demosi jabatan, alasan di baliknya, dan dampaknya sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif serta dalam memastikan bahwa proses demosi dilakukan dengan adil dan berkelanjutan.

Kinerja pegawai dalam perusahaan sangat penting untuk diperhatikan, karena bila kinerja karyawan kurang baik maka akan berdampak terhadap perusahaan dan perusahaan tidak akan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Terdapat beberapa strategi yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah promosi jabatan dan mutasi yang diberikan perusahaan untuk memberikan tanggung jawab yang lebih besar. Selain itu demosi, yang bertujuan memberikan hukuman atau efek jera, agar pegawai kedepannya dapat memperbaiki kinerjanya ataupun menaati semua peraturan perusahaan atau organisasi<sup>5</sup>.

PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri memahami keberadaan SDM memiliki peran dan posisi strategis dalam upaya pencapaian visi menjadi perusahaan berstandar global. Untuk itulah PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri terus mengembangkan SDM yang ada sekaligus membangun hubungan ketenagakerjaan yang baik dengan para karyawan, salah satunya dengan melakukan pengembangan karyawannya, yaitu melalui pelaksanaan promosi,

---

<sup>5</sup> *Ibid.*, hal 1

mutasi dan demosi jabatan sebagai salah satu cara untuk mencapai sasaran perusahaan

Untuk memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya, PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri menerapkan *Competency Based Human Resources Management* (CBRHM). CBRHM adalah pendekatan manajemen yang bertujuan mengelola hubungan kerja dan sumber daya manusia secara optimal. Guna mengukur kinerja karyawan, PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri menggunakan *Balanced Scorecard* (BSC), yang melibatkan empat perspektif diantaranya: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Penilaian kinerja dilakukan secara langsung dengan partisipasi karyawan yang bersangkutan, atasan langsung, rekan kerja, dan bawahan. Berdasarkan data dari PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri, pada periode 2021-2023, jumlah karyawan yang secara rutin menerima penilaian hasil kerja sehari-hari dan dievaluasi setiap tahun disebut Nilai Kerja Individu (NKI). NKI adalah laporan mengenai kinerja karyawan dalam jangka waktu tertentu.

**Tabel 1.1**  
**Nilai Kinerja Karyawan**  
**PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri**  
**Tahun 2021-2023**

<b>Tahun</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>P1</b>	0,05%	0,23%	0,0%
<b>P2</b>	6,96%	5,88%	29,4%
<b>P3</b>	92,78%	93,84%	71,3%
<b>P4</b>	0,0%	0,05%	0,0%
<b>P5</b>	0,0%	0,0%	0,0%

*Sumber: PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri*

Keterangan:

P1: Istimewa

P2: Baik Sekali

P3: Baik

P4: Kurang

P5: Sangat Kurang

Dapat dilihat dari table 1.1 bahwa kinerja pegawai dari tahun 2021-2023 tidak stabil. Kondisi ini terlihat dari P1 merupakan kategori kinerja Istimewa yang mengalami penurunan di tahun 2021 dan meningkat di tahun 2022 dan menurun Kembali pada tahun 2023. Kemudian P2 yang mengalami peningkatan di tahun 2021 dan menurun pada tahun 2022 dan Kembali meningkat pesat pada tahun 2023. Serta P3 yang mengalami penurunan di tahun 2021, meningkat di tahun 2022 dan kembali menurun pada tahun 2023. Hal ini menunjukkan adanya kinerja karyawan yang mengalami penurunan yang terlihat tidak ada karyawan yang mendapatkan P1 pada tahun 2023.

Promosi, mutasi dan demosi ketiganya merupakan kegiatan yang dapat meningkatkan semangat kerja, menjamin stabilitas dan mengembangkan pegawai. Karena pelaksanaan promosi, mutasi dan demosi jabatan berarti memberikan penghargaan dan sekaligus konsekuensi terhadap hasil kerja para pegawai dari perusahaan. Dengan penghargaan tersebut diharapkan karyawan mempunyai motivasi kerja yang tinggi, sehingga tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Promosi, Mutasi dan Demosi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri”**.

## **B. Rumusan masalah**

1. Apakah promosi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri?
2. Apakah mutasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri?
3. Apakah demosi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri?
4. Apakah promosi, mutasi dan demosi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui apakah promosi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri.
- b. Untuk mengetahui apakah mutasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri.
- c. Untuk mengetahui apakah demosi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri.
- d. Untuk mengetahui apakah promosi, mutasi dan demosi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini, diharapkan dapat memberikan dampak positif yang bernilai guna dalam ilmu praktis maupun teoritis antara lain:

1. Teoritis

Kegunaan Penelitian ini berkaitan dengan permasalahan kinerja pegawai, dalam rangka memberikan kontribusi terhadap pegawai PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja secara efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan sesuai bidangnya. Selain itu penelitian ini semoga memberikan informasi pengetahuan kepada pembaca dan tambahan pengembangan ilmu pengetahuan, dengan harapan dapat memperkaya pemikiran dan dapat dijadikan sumber referensi untuk penelitian selanjutnya.

2. Secara Praktisi

- a. Bagi Pihak Instansi

Dengan Penelitian ini mampu membawa dampak positif bagi pihak instansi untuk dapat sebagai bahan masukan evaluasi kinerja, dan memberikan masukan yang bernilai bagi instansi untuk dijadikan bahan pertimbangan guna meningkatkan efektivitas dalam menjalankan kegiatannya dengan cara yang baik.

- b. Bagi Penulis

Dengan melakukan penelitian tentang kinerja, maka penulis dapat mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan rujukan dan menambah referensi tambahan serta wacana bagi peneliti dengan tema sejenis.

d. Bagi universitas

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan, khususnya bagi Manajemen Sumber daya Manusia serta menjadi bahan bacaan di perpustakaan Universitas.

### **E. Ruang Lingkup dan Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini dibatasi hanya pada pegawai PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri. Guna menghindari meluasnya pembahasan masalah dalam penelitian ini, maka ruang lingkup yang akan dibahas oleh peneliti antara lain:

1. Tempat Penelitian

- a. Penelitian ini dilakukan di PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri.
- b. Penelitian ini dilakukan pada seluruh pegawai PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri.

2. Batasan penelitian

Penelitian ini hanya membahas tentang bagaimana Pengaruh Promosi, Mutasi dan Demosi terhadap kinerja pegawai PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri. Dan data-data yang diperoleh dalam penelitian ini dibatasi hanya pada pegawai PT. Sukses Mitra Sejahtera Kediri.

### **F. Definisi Operasional**

Definisi operasional adalah deskripsi terperinci tentang metode pengukuran atau operasionalisasi dari setiap variabel yang diamati dalam suatu



penelitian. Berikut adalah penjelasan rinci tentang cara mengukur atau mengoperasikan variabel yang sedang dikaji:

1. Promosi Jabatan ( $X_1$ ) peran ini memiliki nilai penting bagi setiap anggota tim, bahkan sering kali dianggap sebagai pencapaian yang didambakan. Melalui promosi, terdapat penegasan atas keyakinan dan pengakuan terhadap keterampilan serta kompetensi individu dalam menduduki posisi yang lebih tinggi.
2. Mutasi ( $X_2$ ) merupakan perpindahan individu ke tugas baru dengan tingkat tanggung jawab, posisi hierarki, dan kompensasi yang serupa dengan posisi sebelumnya. Pada konteks ini, seorang karyawan dipindahkan ke unit kerja yang berbeda dari unit kerja sebelumnya.
3. Demosi ( $X_1$ ) terjadi ketika seorang karyawan dipindahkan dari posisi satu ke posisi lain yang memiliki tingkat yang lebih rendah, baik dalam hal gaji, tanggung jawab, maupun struktur organisasinya.
4. Kinerja Pegawai ( $Y$ ) merupakan hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan

#### **G. Sistematika Penulisan**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif yang merupakan data penelitian yang berupa angka-angka analisis statistik yaitu:

1. Bagian Awal Bagian awal terdiri dari cover dan daftar isi, yang meliputi halaman judul, halaman daftar isi, halaman daftar tabel, halaman daftar gambar, dan halaman daftar lampiran.
2. Bagian Isi Sistematika penulisan skripsi ini disajikan dalam enam bab. Sebagai perincian dari bab-bab tersebut, maka sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:
  - a. BAB I Pendahuluan

Dalam bab ini diuraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.
  - b. BAB II Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini memuat landasan teori dan kajian empiris.
  - c. BAB III Metode Penelitian

Dalam bab ini memuat data, definisi operasional, dan sumber data, serta prosedur analisis data.
  - d. BAB IV Hasil Penelitian

Dalam bab ini memuat temuan penelitian, dan pembahasan mengenai hasil pengujian hipotesis.
  - e. BAB V Pembahasan Penelitian

Dalam bab ini memuat paparan hasil penelitian ini, di dalamnya menyampaikan semua hasil penelitian sesuai realita yang ada di lembaga yang diteliti.

f. BAB VI Penutup

Dalam bab ini berisi kesimpulan penelitian dan saran-saran penelitian.

3. Bagian Akhir Dalam bagian akhir penulisan skripsi ini terdiri dari daftar pustaka dan lampiran.